

УДК 338.2

*П. Г. Рябчук*

Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет,  
Челябинск, e-mail: ryabchuk78@mail.ru

## МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЛИЗИНГОВЫМ ПРОЦЕССОМ НА ОСНОВЕ ПЛАТФОРМЕННЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

**Ключевые** слова: лизинговый процесс, система управления лизинговым процессом, лизинговая активность, лизинговый климат, лизинговый потенциал.

Развитие лизинговых отношений предполагает наличие адекватной уровню развития рыночных отношений методологической основы оценки эффективности лизингового процесса. Статья содержит описание методологии оценки и управления лизинговым процессом с позиции учета интересов лизингополучателя и факторов его внешней и внутренней среды. Основными методами, используемыми в исследовании, стали методика моделирования денежных потоков предприятия – реципиента и метод дисконтирования его денежных потоков, генерируемых при участии промышленного предприятия в лизинговом процессе. Предложенная авторская методология является универсальным инструментом оценки и управления лизинговым процессом, включающим в себя сильные стороны передовых методов оценки эффективности лизинговой схемы финансирования производственных инвестиций, накопленных в научных и специальных трудах специалистов в области лизинга. Предложенная структура системообразующих признаков на основе совокупности методов оценки лизинговой активности, лизингового потенциала и лизингового климата позволяет промышленному предприятию генерировать стратегии управления лизинговым процессом на основе результатов анализа оперативных показателей деятельности. Методология оценки и управления имеет практическую ценность для широкого спектра организаций, рассматривающих возможность технологического перевооружения промышленного производства в условиях платформенных бизнес-сетей.

*P. G. Ryabchuk*

South Ural State Humanitarian Pedagogical University, Chelyabinsk,  
e-mail: ryabchuk78@mail.ru

## LEASING PROCESS MANAGEMENT METHODOLOGY BASED ON PLATFORM BUSINESS MODELS

**Keywords:** leasing process, leasing process management system, leasing activity, leasing climate, leasing potential.

The development of leasing relations presupposes the existence of an adequate methodological basis for evaluating the effectiveness of the leasing process for the development of market relations. The article aims to describe the methodology for assessing and managing the leasing process from the standpoint of taking into account the interests of the lessee and the factors of its external and internal environment. The main methods used in the study were the methodology for modeling the cash flows of the enterprise – recipient and the method of discounting its cash flows generated with the participation of an industrial enterprise in the leasing process. The proposed author's methodology is a universal tool for assessing and managing the leasing process, which includes the strengths of advanced methods for evaluating the effectiveness of a leasing scheme for financing productive investments accumulated in scientific and special works of experts in the field of leasing. The proposed structure of the backbone features based on a set of methods for assessing leasing activity, leasing potential and leasing climate allows an industrial enterprise to generate management strategies for the leasing process based on the results of the analysis of operational performance indicators. The methodology of evaluation and management has practical value for a wide range of organizations that are considering the possibility of technological re-equipment of industrial production in the context of platform business networks.

Для эффективного управления лизинговым процессом необходимо методологическое обоснование, базирующееся на накопленных теоретических знаниях и методическом опыте. Предлагаемая методология стратегическо-

го управления лизинговым процессом (СУЛП) базируется на трудах специалистов в области системного анализа [1], с одной стороны, и на методиках эффективности лизинга – с другой. Большинство зарубежных методик оценки

лизинга основаны на расчетах величины лизинговых платежей для лизингополучателей и сопоставления лизинга с альтернативными схемами финансирования на основе графика платежей, как, например, у R.A. Brealey, S.C. Myers [2] и у R.M. Contino [3]. Другая группа западных исследователей [4; 5] рассматривала организации с позиции их привлекательности для участия в лизинговой сделке. Отдельная группа исследователей [6; 7; 8] рассматривала эффективность лизинговых сделок сквозь призму изменения капитализации реципиента в результате протекания лизингового процесса либо влияние на ее генерацию денежных потоков оперативной аренды.

Многочисленные отечественные методические подходы к оценке эффективности лизинговых схем финансирования сводятся к анализу денежных потоков, исходя из отраслевой специфики лизингополучателя. Экономические санкции, ставящие перед народным хозяйством необходимость интенсивного промышленного импортозамещения, требуют смены парадигмы развития лизинга: от очагового технологического перевооружения промышленных предприятий к реализации масштабных промышленных проектов [9].

В последние годы активное распространение получило изучение платформенных бизнес-моделей, описанных М. Кусумано и А. Гавье [10], создающих ценность путем обмена между несколькими независимыми группами, например, между потребителями и производителями. С.В. Орехова [11] выделяет два уровня бизнес-платформ: двусторонние и многосторонние. Считается, что устойчивое развитие экономики промышленного предприятия, участвующего в лизинговом процессе, основано на его гармоничной встроенности в платформенную бизнес-модель.

Платформенное построение бизнес-моделей имеет определенные преимущества для их участников. Во-первых, повышается использование ресурсов всех участников сети, а во-вторых, ценность производимой продукции в условиях платформенных бизнес-моделей формируется путем взаимного обмена ресурсами всех ее участников («оркестровка») [11, с. 228], чего не наблюдается в цепи создания продукта, когда

продукция одного производителя является материалом для другого.

В-третьих, членам бизнес-сетей гарантируется получение дохода на основе низкой конкуренции вне зависимости от властной асимметрии путем долгосрочного и ускоренного развития предприятий, в нее входящих, что является значимой специфичной чертой новой индустриализации в контексте с очередной промышленной революцией.

Данное методологическое решение гармонично укладывается в русло настоящего исследования. Несмотря на множество методологических и фундаментальных научных трудов в области управления лизингом наблюдается отсутствие описания системного подхода к регенерации стратегии управления лизинговым процессом на основе оперативных данных в условиях платформенной бизнес-модели что и послужило выбором цели настоящего исследования.

Исследование управления лизинговым процессом как системы должно затрагивать аналогично исследованию хозяйствующего субъекта три сферы (рис. 1):

- функциональная (реализация системой управления эффективностью лизингового процесса базовых функций управления: планирование, анализ, учет);

- интенциональная (планируемые системой управления эффективностью лизингового процесса на тактическом уровне решения: регенерация стратегических планов, модернизация бизнес-процессов и др.).

К структурообразующим функциям управления лизинговым процессом, присущим функциональной среде, относятся моделирование денежных потоков, оценка альтернативных финансовых источников финансирования с целью снижения финансовых рисков, планирование амортизационной политики, сопоставительная оценка итогов реализации лизингового процесса. Указанные процедуры проводятся до принятия решения менеджмента о начале вступления промышленного предприятия в лизинговый процесс. С началом протекания лизингового процесса реализуются базовые функции менеджмента относительно его протекания путем анализа эффективности на базе учета денежных потоков.

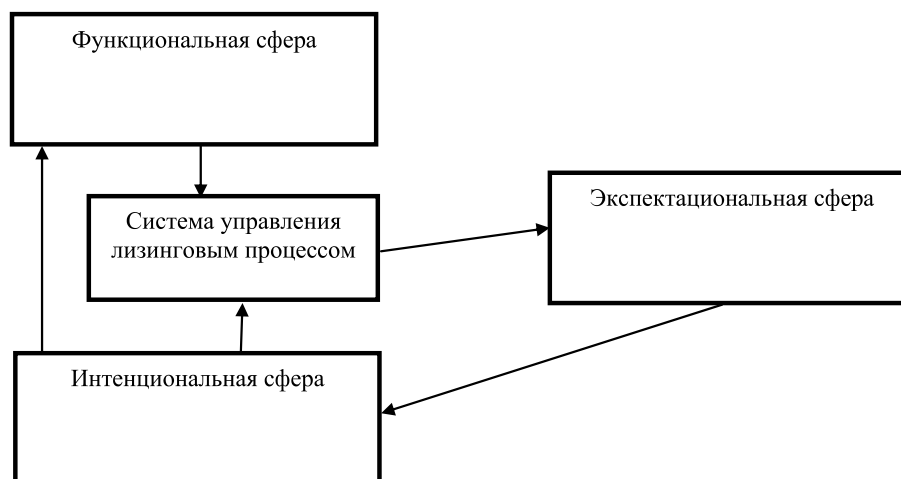


Рис. 1. Сферы «ответственности» управления эффективностью лизингового процесса

Интенциональная среда разворачивается в управленческих решениях, нацеленных на эффективное протекание лизингового процесса, и, учитывая специфику, находится на уровне стратегии его управления. Г.Б. Клейнер относит данную сферу к объективной реальности, онтологии, а вторую – к сфере субъективных намерений, планов и идеологии [1].

Выделение Г.Б. Клейнером [1], и далее О.В. Зубковой [12], отдельной сферы системы управления предприятием применимо и для системы управления лизингового процесса промышленного предприятия – сфера ожиданий (экспектациональная сфера).

Промышленное предприятие с момента начала участия в лизинговом процессе является адресатом широкого спектра ожиданий со стороны субъектов системы лизинга, в том числе тех, кто представлен в таблице, и системой управления лизингового процесса, содержащего данные ожидания, конвертируется в количественные индикативные показатели, преобразующиеся в дальнейшем в цели управления.

Уже из перечня субъектов системы лизинга, связанных в ходе протекания лизинговой сделки с реципиентом-промышленным предприятием, видно, что каждый отдельный лизинговый процесс наделен рядом функций, относящихся к макро-, мезо- и микроэкономическому уровню экономических отношений. Ни одно из представленных в таблице

ожиданий не может быть удовлетворено без надлежащего управления лизинговым процессом. То есть само управление как институт многофункционально, и его функции могут быть отнесены к макро-, мезо- и микроэкономическому уровням.

В итоге можно сделать следующий вывод относительно структуры среды, окружающей систему управления лизинговым процессом. В процессе взаимодействия между собой субъекты системы лизинга образуют определенные возможности каждого конкретного лизингового процесса. Психолого-поведенческие особенности и социально-экономические интересы лизингополучателя диктуют необходимость системе управления лизинговым процессом оценивать информацию о внешней среде, особенностях и интересах субъектов системы лизинга. Подобная оценка образует систему ожиданий ответной реакции того или иного субъекта системы лизинга на любые действия системы управления лизинговым процессом.

Итак, для целей функционирования системы управления лизинговым процессом субъекты лизинговой сделки выполняют роль ключевых, структурирующих среду ограничений: целевые установки, основанные на стратегических задачах собственников и менеджмента, формируют собственные задачи; представляемые ожидания задают вектор и рамки управленческих решений на основе прогнозирования границ реакции субъектов системы лизинга.

Перекрестные ожидания промышленного предприятия  
и субъектов системы лизинга

Субъект ожидания	Содержание ожидания	Ожидание со стороны промышленного предприятия-лизингополучателя
Лизинговая компания (лизингодатель)	Спрос на оказываемые лизинговые услуги. Ритмичное поступление средств от лизинговых услуг	Лизинговое финансирование инвестиционных проектов. Гибкий график платежей. Низкий уровень лизингового удорожания
Кредитное учреждение – банк	Спрос на оказываемые услуги по кредитованию. Своевременное получение средств от заемщиков	Доступность кредитных ресурсов. Удешевление услуг лизинговой компании
Производитель (продавец) предмета лизинга	Спрос на производимую продукцию. Своевременное получение средств от покупателей	Высокое качество произведенного предмета лизингового договора. Низкая материал- и энергоемкость предмета лизинга. Ценовая доступность производимого предмета лизинга
Страховая компания	Спрос на оказываемые страховые услуги	Гибкость условий страхования предмета лизинга. Ценовая доступность страховых услуг
Государственный бюджет	Поступление от субъектов системы лизинга налогов и сборов в пользу бюджетов разного уровня	Налоговые преференции для лизингополучателей. Поддержание благоприятного лизингового климата

В результате исторической эволюции экономической теории в настоящее время доминирует системная парадигма, являющаяся логической основой для относительно недавно возникшей синергетической парадигмы, объектом которой представлена система, включающая в себя взаимодействующие между собой компоненты и трансформационный потенциал [13]. Так, М.А. Рыбачук указывает на тесное взаимодействие компонентов с социально-экономическим пространством, образующих экономическую синергетику как новейшее междисциплинарное направление [13]. В русле настоящего исследования необходимо определиться с терминологическими основами. Последние труды экономистов представляют систему как совокупность взаимозависимых компонентов (элементов). Отметим, что базовое понятие системы имеет как объективную, так и субъективную составляющие.

Система – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависящих частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого [12].

В целях описания системы управления лизинговым процессом (СУЛП) представляется необходимым введением в научный оборот дефиниции системообразующего пространства и идентификации признаков, его формирующих. В целях настоящего исследования под системообразующим пространством нами понимается замкнутая, заполненная сфера явлений, отличающихся принципиальной возможностью идентификации.

Г.Б. Клейнер [14], и далее О.В. Зубкова [12, с. 49], системообразующий признак рассматривали как способ построения определенной части соответствующего пространства. На рис. 2 представлено системосодержащее пространство управления лизинговым процессом, сформированное по устроеным признакам как способам задания той или иной ее части [15, с. 3].

При этом за  $x$ ,  $y$ ,  $z$  выступают системообразующие признаки:

$$y = 1, 2, \dots, p;$$

$$x = 1, 2, \dots, r;$$

$$z = 1, 2, \dots, q.$$

Таким образом, система – это устойчивая к внешним и внутренним воздействиям целостная часть системообразующего пространства, выделенная с использованием нескольких признаков.

Понятие структуры, так же как и понятие системы, относится к базисным понятиям системного анализа.

В предлагаемой Г.Б. Клейнером концепции понятие структуры стало вторичным по отношению к понятию системы и может использоваться исключительно в сочетании с ним, то есть как структура определенной системы.

В ходе прикладного и теоретического системного анализа лизинговой сделки результатом процесса структуризации системы образуется понятие его структуры. При этом множество элементов и связей между ними, представленных в виде объединения, нами понимается как структуризация системы управления, тем самым указывая на переход от понимания системы управления лизинговым процессом как элемента внешнего воздействия к пониманию ее в форме взаимосвязанных элементов, ее составляющих. Формирование структуры системы управления отличается характерным способом

дифференциации и зависит от целей и задач исследования.

Взяв за основу вышеизложенное, на рис. 3 отразим содержание способов структурного анализа системы управления лизинговым процессом.

Для построения экономико-математической модели исследуемого объекта (СУЛП) представлена «карта» модели, идентифицирующая модели СУЛП друг от друга (рис. 4).

Идентификация 27 стратегий управления лизинговым процессом на протяжении всего срока его протекания на основании оперативных показателей позволяет промышленному предприятию достигать стратегических целей хозяйствования в условиях платформенных бизнес-моделей.

Использование теории платформ в целях управления лизинговым процессом может стать основанием долгосрочного развития промышленных предприятий, ставшей их составным элементом [14].

При формировании «карты» системы управления лизинговым процессом и распознавания в ее рамках необходимо учесть:

1) рассмотрение управления лизинговым процессом как экономическое явление;

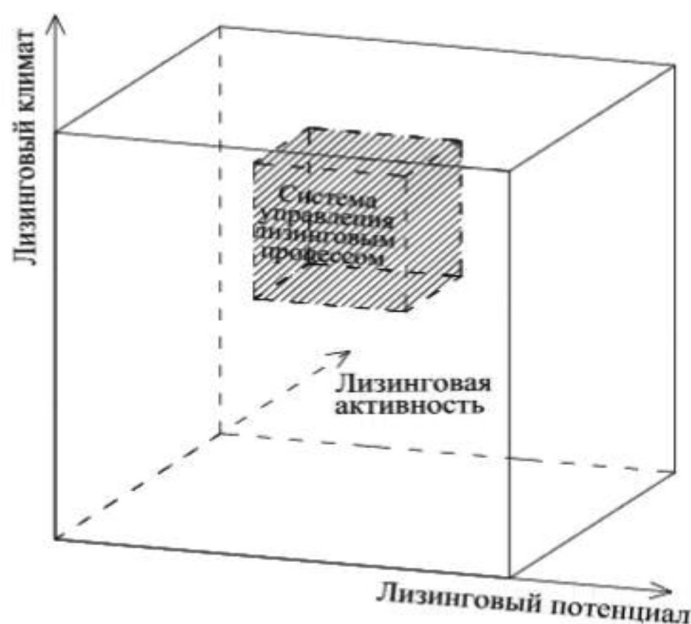


Рис. 2. Системообразующее пространство СУЛП, сформированное по трем системообразующим признакам



Рис. 3. Состав направлений структурного анализа системы управления лизинговым процессом

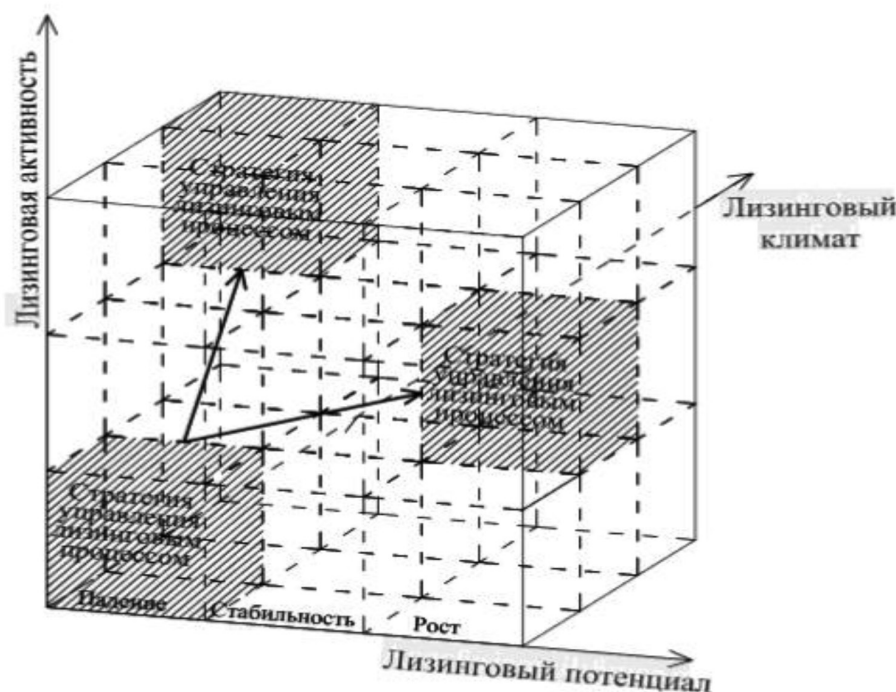


Рис. 4. «Карта» экономико-математической модели СУЛП

2) упорядоченный понятийный аппарат и концепцию управления лизинговым процессом;

3) системное описание стратегий управления лизинговым процессом и их принципы, сформулированные на основе понятийного аппарата;

4) идентификацию системных противоречий, образующихся в ходе протекания лизингового процесса и лизинговых стратегий, регенерирующихся в ходе его управления;

5) область практического применения управления лизинговым процессом.

С учетом расположения каждой уникальной системы управления лизинговым процессом на «карте» можно говорить о протекании: 1) лизингового процесса в условиях роста; 2) стабильности; 3) кризиса.

Областью применения системного подхода к управлению лизинговым процессом является множество лизинговых контрактов, протекаемых в рамках фи-

нансово-хозяйственной деятельности промышленных предприятий на территории Российской Федерации.

Под методологией управления лизинговым процессом предлагается логическая модель системного управления и ба-

зовые принципы, принимаемые в данной концепции. Соответственно, под системой управления лизинговым процессом в содержательном аспекте понимается сущность поведения и развития всех подсистем управления лизинговым процессом.

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-010-00235\19.*

*Библиографический список*

1. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М.: Дело, 2008. С. 144.
2. Brealey R.A., Myers S.C. Principles of corporate finance. McGraw-Hill Education, 2018. 1026 p.
3. Contino R.M. The complete equipment leasing handbook: a deal makers guide with forms, checklists, and worksheets. New York, AMACOM: xxi, 2012. 480 p.
4. Beattie V.A. Goodacre, et al. «International lease-accounting reform and economic consequences: The views of U.K. users and preparers». International Journal of Accounting, 41(1), 2016. P. 75-103.
5. Bedford R. The importance of company and Asset Characteristics in the Use of Leasing Finance in the United Kingdom: An Investigations. Finance. Glasgow, University of Strathclyde, 2012. P. 318-341.
6. Figen Gunes Dogan, Non-cancellable Operating Leases and Operating Leverage, European Financial Management, 22, 4. 2015. P. 576-612.
7. Fülbier R., Silva J., M. Pferdehirt. Impact of lease capitalization on financial ratios of listed German companies. Schmalenbach Business Review, WHU Otto Beisheim School of Management, 2008.P. 304-308.
8. Sylvain Bourjade, Regis Huc and Catherine Muller. Vibes, Leasing and profitability: Empirical evidence from the airline industry, Transportation Research Part A: Policy and Practice, 97. 2017. P. 30.
9. Bayev I., Evplova E., Gnatyshina E., Gordeeva D., Ivanova O., Korneev D., Ryabchuk P. Import Substitution through Leasing Operations in Emerging Markets: changing development paradigm. 2018. T. Vol. 39 (N° 11). P. 30.
10. Gawer A., Cusumano M. -A. Platform leadership: How Intel, Microsoft, and Cisco Drive industry innovation. Boston: Harvard Business Review Press, 2002.
11. Орехова С.В. Формирование методологии устойчивого развития металлургического предприятия на основе ресурсно-институционального подхода: дис. ... д-ра экон. наук. Екатеринбург, 2018. С. 229.
12. Зубкова О.В. Проблемы управления экономикой промышленного предприятия: монография / О.В. Зубкова, М.Я. Ходоровский. Челябинск: ИП Мякотин И.В., 2012. 412 с.
13. Рыбачук М.А. Диалектика взаимодействия общенаучных и дисциплинарных парадигм (на примере естествознания и экономики) / М.А. Рыбачук // Журнал экономической теории. 2016. № 1. С. 114–122.
14. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. М.: Дело, 1997. С. 54.
15. Клейнер Г.Б. Системный анализ в экономике: материалы II межвузовской конференции с международным участием / Г.Б. Клейнер. Таганрог: ТРТУ, 2001. С. 3.